



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 1.1. *Company Profile*

*Company profile* merupakan bagian dari *corporate video* berisi informasi untuk memperkenalkan identitas sebuah perusahaan. Menurut Agustrijanto (2001), *company profile* merupakan gambaran besar dari sebuah perusahaan yang ingin melakukan berbagai macam bentuk promosi dengan tujuan utama yakni, mencari keuntungan yang ditunjukkan kepada target *audience* berdasarkan pertimbangan khusus (hlm. 133).

Sedangkan Kriyantono (2008) mengatakan bahwa *company profile* adalah sebuah bentuk media digital yang memiliki tujuan untuk memperkenalkan identitas sebuah perusahaan agar lebih mudah dikenal oleh masyarakat. Sebuah *company profile* harus memiliki konten informasi yang berisi gambaran singkat mengenai visi dan misi perusahaan, aktivitas karyawan, serta produk atau jasa yang ditawarkan. Kriyantono juga mengatakan bahwa gambaran perusahaan tidak perlu lengkap dan detail karena pihak perusahaan memiliki hak apa saja yang ingin ditunjukkan dan apa saja yang tidak ingin ditunjukkan. (hml 204)

Sweetow (2011) menambahkan kalau *company profile* adalah hal yang harus dimiliki oleh perusahaan sebagai media penyampaian informasi mengenai perusahaan itu sendiri. *Company profile* tersebut dapat memberikan manfaat untuk membangun citra positif dan mendapatkan kepercayaan dari perusahaan lain maupun dari konsumen (hlm.1). Beliau kemudian menjelaskan lebih lanjut tahapan pembuatan *company profile* dimulai dari

perusahaan menghubungi tim rumah produksi ataupun biro iklan dan mengolah informasi berupa *brief* yang diberikan oleh perusahaan menjadi sebuah video kreatif (hlm 37).

## 1.2. *Advertising Agency*

Klien atau perusahaan yang ingin membuat *company profile* maupun iklan untuk produknya biasanya membutuhkan *advertising agency* (biro iklan) untuk mencapai hal tersebut. Ruchi (2012) menjelaskan bahwa biro iklan adalah organisasi bisnis independen yang mengambil dan mengatasi pekerjaan perencanaan, persiapan, dan pengeksekusian kampanye periklanan untuk klien mereka. Beliau kembali menjelaskan tahapan perencanaan mencakupi pembelajaran mengenai produk ataupun *service* yang disediakan oleh perusahaan itu sendiri, kompetitor perusahaan, dan juga target market perusahaan; tahapan persiapan mencakupi penulisan, perancangan, dan proses produksi salinan iklan; tahapan eksekusi menyangkut menghubungi media yang tepat untuk saat itu, melakukan *delivery* kepada media, memeriksa waktu rilis, dan juga melakukan pembayaran kepada media dan penagihan kepada klien. (hlm. 252)

Dalam artikel yang ditulis oleh Leonard berjudul “*What Is The Role of an Advertising Agency*” (2019) yang menyatakan bahwa peran suatu biro iklan sudah berubah, dari sebuah organisasi yang dulunya mengembangkan, merancang, dan merilis iklan cetak, radio, iklan televisi, menjadi organisasi serba bisa yang membuat konten, menyediakan *branding* dan juga berbagai macam strategi marketing untuk klien. Gagasan tersebut didukung oleh Mackay (2005) yang menyatakan biro iklan harus dapat berfikir melampaui pemikiran individu yang sering kali tertutup terhadap bisnis mereka untuk melihat kesempatan yang tersedia (hlm. 65). Beliau juga menjabarkan struktur biro iklan yang meliputi:

### 2.2.1. *Account Handling*

Titik kontak klien pada biro iklan jatuh kepada *account handler*, yang meliputi dewan superfisi, *account manager*, dan juga *account executive*. Seorang *account handler* bertugas untuk tetap menjaga hubungan dengan klien, membangun pemahaman yang sama dengan klien terhadap situasi yang dihadapi sehingga *brief* yang didapat dapat dipahami oleh keseluruhan tim. *Account handler* sendiri juga memiliki kewajiban untuk merepresentasikan solusi dari biro iklan kepada klien secara ringkas, jelas, dan transparan. Mogel (2010) menyatakan bahwa untuk menjadi seorang *account executive*, individu tersebut harus memiliki keterampilan dalam penataan dan analisa, tidak melupakan jika individu tersebut harus dapat berkerjasama dengan *crew* dan klien (hlm. 29). Gagasan tersebut didukung oleh pernyataan Jefkins (1994), seorang *account executive* adalah orang yang mengatur kepentingan klien. Bertanggung jawab penuh dalam menjaga hubungan baik antar agensi dengan klien, melakukan pertemuan dengan klien secara formal maupun informal, serta menyalurkan ide baru kepada klien yang berhubungan dengan proyek (hlm.65).

### 2.2.2. *Creative Department*

Menurut Mackay (2005) *creative department* dalam sebuah biro iklan seringkali menjadi bagian yang selalu mendapat tantangan terbesar, sebab mereka harus mencari banyak informasi dengan melakukan riset, membuat *creative brief*, membuat statement strategi, dan objek komunikasi yang nantinya akan diterjemahkan menjadi sebuah iklan (hlm 79). Mackay membagi *creative department* menjadi tiga, yakni *art director*, *copywriter*, dan *creative director*. Akan tetapi, dalam artikel yang ditulis oleh Sugget (2019) yang berjudul “*The Creative Department of an Advertising Agency*” melengkapkan anggota *creative department* menjadi:

### 1. *Creative Director*

Tugas seorang *creative director* adalah untuk memastikan keseluruhan tim bekerja sesuai dengan *brief* yang diberikan dengan kualitas yang sudah ditentukan. *Creative director* dengan *account executive* dengan pemilihan tim untuk pengerjaan proyek tertentu. *Creative director* merupakan setir dari pekerjaan tersebut dikarenakan pilihan yang dibuatnya merupakan instrument penting dalam kesuksesan agensi tersebut.

### 2. *Copywriters*

Bekerja selaras dengan *art director* ataupun *designer*, pekerjaan seorang *copywriter* ditentukan oleh proyek ataupun agency itu sendiri. Seorang *copywriter* harus memiliki pemikiran yang kreatif, tidak hanya melontarkan kata-kata, namun juga memiliki keterampilan menyusun strategi untuk membuat proposal ide visual.

### 3. *Art director*

*Art director* bekerja disamping *copywriter* dan *designer* untuk merakit sebuah kampanye sebagai pemikir yang kreatif dan juga sebagai penulis. Lebih seringnya pekerjaan *art director* merupakan pemecahan masalah kreatif dan kemudian solusi tersebut disalurkan untuk dieksekusi oleh pihak lain sehingga *art director* dapat bekerjasama dengan *creative director* untuk menciptakan visi mereka.

### 4. *Director of Photography*

*Director of Photography* (DOP) adalah salah satu anggota tim kreatif eksekutif yang bekerja bersama *creative director*, *art director*, dan *copywriter*. Seorang DOP harus memiliki kemampuan untuk mengoperasikan kamera, alat pencahayaan, dan kemampuan

berpikir kreatif. DOP bertanggungjawab untuk memastikan semua peralatan dapat digunakan dan menjadi pemimpin penataan kamera.

#### 5. *Designer*

*Designer* adalah orang-orang yang bernilai dalam sebuah *creative department* dikarenakan mereka mengambil ide yang sudah dilontarkan dan memoles ide tersebut menjadi bentuk nyata. Dalam sebagian agensi, *designer* bekerja untuk membantu *art director* dan *copywriter* dalam pembuatan materi kampanye.

#### 6. *Web Developer*

Bekerjasama dengan *designer* dan *art director*, *web developer* merupakan titik berat hasil desain menjadi digital. Tugas *developer* adalah membantu melakukan perancangan secara *online*.

#### 7. *Production Artist*

Pekerjaan seorang *production artist* adalah mempersiapkan kampanye untuk dicetak. Dimulai dari mempersiapkan berkas, membuat versi ganda, serta membuat perbaruan untuk kampanye yang sedang berjalan.

#### 8. *Storyboard Artist*

Untuk beberapa agensi, memiliki *storyboard artist* adalah sesuatu yang esensial untuk tim. Memiliki seseorang yang memiliki keterampilan berpikir cepat dan membuat

sketsa *storyboard* untuk televisi ataupun kampanye gambar merupakan kelebihan yang selalu menguntungkan.

### 2.2.3. *Planning Department*

Menurut Kelley, Jugenheimer, dan Sheehan (2015) tidak mungkin melakukan diskusi rencana organisasi dengan mudah tanpa perancangan detail dan pemahaman mengenai bagaimana operasi media dalam periklanan tanpa *planning department*. Dengan melakukan riset, perencanaan media, estimasi, pembelian, memeriksa klien periklanan, tidak dapat dilakukan sendirian oleh *account executive*, oleh karena itu dibentuknya *planning department* yang membagi agensi menjadi tim-tim kecil seperti adanya agensi kecil didalam agensi besar. Setiap tim dibagi dengan tugasnya masing-masing dan menyalurkan tugas mereka sesuai dengan tahapan yang telah ditentukan (hlm. 267).

Russel (2013) menyatakan bahwa biaya terbesar dalam periklanan terdapat pada tahap perencanaan, dikarenakan pada tahap ini lah pesan yang ingin disampaikan oleh perusahaan diolah sedemikian rupa sehingga dapat sampai kepada pelanggan ataupun target market. Oleh karena itu biro iklan membutuhkan *planning department* untuk memastikan hal itu terjadi. Beliau juga menjelaskan bahwa *planning department* melakukan negosiasi bersama dengan *account executive* dalam penempatan *creative department* untuk tiap proyeknya (hlm.104). Dalam biro iklan pada umumnya, tugas untuk memutuskan strategi terbaik untuk proyek dijatuhkan kepada *planning department* yang bekerjasama dengan *account executive* untuk memilih tim kreatif yang paling tepat (Mackay, 2005).

### 1.3. Account Executive

Jackall & Hirota (2000) mengatakan bahwa seorang *account executive* adalah penghubung antara klien dengan biro iklan. Seorang *account executive* harus dapat menyalurkan informasi yang diberikan klien kepada tim kreatif secara jelas dan terstruktur, sehingga dapat dilakukan pembuatan strategi dan perencanaan. (hlm. 92). Taylor dan Parish (2006) melengkapi gagasan tersebut dengan menyatakan bahwa *account executive* juga memberikan review hasil dari tim kreatif sebelum progress tersebut dipertunjukkan guna menjaga profesionalitas dan hubungan baik (hlm.2) Namun menurut Mackay (2005) tugas seorang *account executive* dapat diartikan dan dijabarkan menjadi sesuatu yang lebih luas sebab cakupan tugas dan pekerjaan *account executive* tidak semudah yang diperkirakan. Dimulai dari perencanaan, pertemuan, pembuatan strategi, negosiasi, hingga pemilihan tim kreatif yang dilakukan bersama dengan *planning department* menjadi makanan pokok *account executive* (hlm. 79).

### 1.4. Pra produksi

Hughes (2012) menyatakan bahwa setiap proses produksi video ataupun film selalu diawali oleh proses pra produksi. Proses ini digunakan untuk membedah bahan yang akan dikerjakan dengan mempersiapkan surat-surat yang bersifat legal untuk membantu produksi video (hlm. 110).

Cartwright (1996) mendefinisikan proses pra produksi sebagai proses perencanaan dan preparasi yang dilakukan *account executive* maupun produser untuk menentukan setiap langkah yang dibutuhkan guna mengeksekusi proses produksi dan paska produksi sebuah proyek video/film/multimedia. Proses perencanaan membutuhkan pendefinisian masalah



ataupun kebutuhan komunikasi dan memilih sebuah perantara untuk menyelesaikan masalah tersebut (hlm.2).

#### 2.4.1. Tugas Account Executive

Eagle dan Dahl (2015) meringkas tugas *account executive* menjadi 6 bagian dalam pembuatan proyek (hlm. 128).

##### 1. *Brief*

Telford (1997) mengatakan bahwa *briefing* adalah sebuah proses dimana klien menginformasikan pihak lain apa kebutuhannya serta aspirasi dan keinginannya secara formal maupun informal. Sedangkan *brief* sendiri adalah berkas formal yang menjabarkan persyaratan klien secara mendetail. *Briefing* membutuhkan komunikasi regular antar kedua belah pihak selama berlangsungnya proyek untuk mencapai pemahaman yang lebih lanjut (hlm. 5) Sedangkan Eagle dan Dahl (2005, hlm. 129) sendiri menjelaskan kalau *brief* harus berisi:

- a) Informasi mengenai visi misi perusahaan.
- b) Informasi target market, kompetitor, saham, dan potensi pengganti produk dan jasa perusahaan tersebut.
- c) Informasi produk dan jasa.
- d) *Budget* dari perusahaan.
- e) Jadwal pembuatan dan penyelesaian proyek.

##### 2. *Pitch*

*Account executive* bersama dengan *creative director* membuat dan mengembangkan konsep sesuai dengan *creative brief*, dan kemudian *account executive* menjadwalkan pertemuan dengan klien untuk mempresentasikan ide konsep yang telah dibuat (Eagle dan Dahl, 2015, hlm. 131)

### 3. Kesepakatan

Dari konsep yang telah dibuat dan disepakati, klien harus merasa bisa mendapatkan sesuatu yang menguntungkan, seperti mencapai target, dan agensi juga mendapatkan keuntungan berupa uang. (Eagle dan Dahl, 2015, hlm. 133).

### 4. Mengatur Proses

Melakukan perencanaan matang adalah kunci sukses dalam pembuatan sebuah proyek, selain itu, bila melakukan eksekusi dengan baik maka tingkat kepercayaan klien terhadap agensi akan bertambah. Terdapat 5 poin penting untuk menjaga hubungan dengan klien, yakni:

a. Terdapat persetujuan dalam setiap aksi, mulai dari pemilihan tim antar departemen sampai persetujuan jadwal dalam pembuatan proyek.

b. Memberikan *progress report* keseluruhan

c. Efektif dalam penggunaan *budget*

d. Menjadwalkan dan melakukan *meeting* rutin

e. Memberikan laporan mengenai *crew* yang bertanggungjawab dalam pembuatan proyek. (Eagle dan Dahl, 2015, hlm 134-135)

### 5. Pertanggung jawaban

Agensi dan klien memiliki tanggung jawab kepada masing-masing pihak dalam perjanjian pembuatan proyek. Tanggung jawab itu sendiri merupakan esensi penting agar kedua belah pihak tidak merasa dirugikan dan mendapatkan hasil yang maksimal.

#### 6. *Review*

Dari jadwal yang telah ditentukan, pihak agensi harus menepati tanggal persetujuan dan klien akan memberikan *review* hasil dari iklan. Dengan melakukan hal tersebut, pihak agensi akan mengetahui kekurangan dari video dan dapat memperbaiki kualitas sesuai dengan keinginan klien. (Eagle dan Dahl, 2015, hlm 136)

#### 2.4.2. Pembuatan Proposal

Chambers (2008) menyatakan bahwa pembuatan proposal adalah bagian dari sebuah rencana tertulis yang digunakan untuk membujuk klien ataupun *customer* untuk mengikuti proyek yang ditawarkan. Proposal tersebut harus mencakup informasi singkat dan padat serta memiliki penjelasan yang cukup jelas untuk dimengerti sehingga dapat menarik perhatian dan menjual apa yang ingin ditawarkan. Dalam bukunya, Chambers menjelaskan bahwa peraturan pertama dalam penulisan proposal adalah menulis dengan pendekatan persuasif pada topik permasalahan (hlm. 125-128).

Menurut Allison (2012) bahan baku masak dalam pembuatan sebuah proposal jatuh pada pencobaan teknik penulisan, evaluasi teknik penulisan dan melakukan membenaran pada teknik tersebut. Salah satu hal terbaik yang dapat dilakukan dalam upaya penulisan proposal adalah memiliki standar penulisan untuk setiap proyek yang ingin dituju, dengan demikian pendekatan yang dilakukan akan lebih disentralkan pada klien sehingga ketertarikan pada proyek akan terciptakan (hlm. 54).

Sternberg (2014) menjelaskan bagaimana cara untuk melakukan persuasi dalam penulisan proposal, kunci utama dalam pembuatan proposal adalah dengan melakukan riset pada calon klien yang ingin dituju. Dengan melakukan riset tersebut, penulis proposal akan mendapatkan gambaran besar mengenai perusahaan dan dapat mengerti apa yang ditawarkan oleh perusahaan tersebut, sehingga dalam penulisan proposal penulis dapat mencantumkan ide ataupun konsep yang dapat menarik perhatian dari calon klien. (hlm. 331)

#### 2.4.3. Pembuatan *Client Brief*

Dalam pelaksanaan tugasnya, sangatlah krusial bagi sebuah agensi untuk mendapatkan *client brief* dari klien karena dari *brief* itulah konsep kreatif dapat dikembangkan. Menurut Hackley (2005) *client brief* adalah dokumen penting yang dipersiapkan oleh seorang *account executive* bersama *creative director* dengan klien dalam melakukan perumusan untuk membuat sebuah proyek. *Client brief* akan menjadi sebuah acuan dan alat komunikasi bagi kedua pihak klien serta tim produksi dalam pengolahannya. (hlm. 86).

Belch (2012) menjelaskan bahwa ada beberapa elemen-elemen yang berhubungan dengan strategi kreatif dalam pembuatan *client brief*. Elemen-elemen tersebut adalah *brand identifications*, produk, jasa, dan pasar (hlm 276). Mackay (2011) menjelaskan beberapa fungsi dari *client brief* itu sendiri, yakni:

1. *Client brief* guna membantu dalam pemahaman target pasar klien.
2. Memudahkan agensi untuk melihat dimana posisi perusahaan klien.
3. Membantu untuk mengetahui tujuan dari pemasaran proyek (hlm.85).

#### 2.4.4. Negosiasi

Dalam buku *Negotiation Techniques* oleh Schiffman (2011), dijelaskan bahwa negosiasi terjadi dalam suatu hubungan, seperti berbagai biasanya, hubungan dalam negosiasi bisa berakhir baik ataupun buruk, lama ataupun baru, namun hubungan itu sendiri akan tetap ada dalam lingkup negosiasi (hlm. 11).

Menurut Purwanto (2006) terdapat tiga tahap dalam proses negosiasi, yaitu sebagai berikut:

##### 1. Tahap Perencanaan

Tahapan ini memiliki tiga tugas utama, yang pertama adalah merencanakan sasaran (*negotiation objective*) sehingga saat bernegosiasi dapat mencapai kesepakatan bersama. Tugas kedua adalah untuk memutuskan strategi (*negotiation strategy*) yang dibagi menjadi tiga, yaitu strategi kooperatif, strategi kompetitif, dan strategi analitis. Tugas ketiga adalah memperjelas proses negosiasi, disinilah proses tawar menawar terjadi untuk mencapai kesepakatan yang menguntungkan.

##### 2. Tahap Implementasi

Pada tahapan ini, diperlukan perilaku yang persuasif dan sesuai. Taktik yang dapat digunakan dalam tahap ini adalah taktik berencana, dimana negosiator harus mengetahui bagaimana langkah yang dibutuhkan untuk mencapai target; taktik bekerjasama, negosiator harus menjadi pendengar yang pengertian dalam mengetahui keinginan dan kebutuhan klien; taktik melangkah ke tujuan lain, negosiator harus dapat bisa membawa percakapan kedepan agar tidak terus membahas persoalan yang sudah dibahas.

### 3. Tahap Peninjauan Negosiasi

Pada tahap ini, negosiator harus meninjau apa saja yang dilakukan selama proses negosiasi. Tujuan dari tahap ini adalah untuk mengetahui apakah negosiasi udah mencapai tujuan, mempelajari pengalaman, dan bagaimana mempertahankan cara negosiasi yang baik (hlm 252-256).

#### 1.5. **Produksi**

Cartwright (2012) menyatakan bahwa pada tahapan produksi adalah tahapan dimana seluruh upaya yang telah dilakukan oleh tim produksi dituangkan dalam bentuk visual. Tahap inilah dimana semua perancangan yang telah dilakukan oleh *account executive* dieksekusi dengan baik untuk mencapai target yang diinginkan oleh kedua pihak tim produksi dan juga klien sehingga titik kepuasan tercapai (hlm 19).

*Account executive* berperan besar dalam pemberian semangat besar kepada tim dengan memberikan motivasi kepada tim. Memiliki sikap dan perilaku yang memancarkan antusiasme tinggi menjadi virus yang harus dapat tertular kepada keseluruhan tim produksi. Akan tetapi, peran terpenting seorang *account executive* dalam proses ini adalah melakukan pengawasan terhadap jalannya produksi agar setiap langkah sesuai dengan ranah dan fokus pekerjaan (Sweetow, 2007, hlm.69).

Worthington (2009) menyatakan bahwa tahap produksi akan berjalan dengan baik apabila persiapan selama pra produksi dijalankan dengan matang. Dikarenakan *account executive* tidak terjun secara langsung dalam pengambilan gambar, ia harus tetap melakukan pengawasan. *Account executive* dihimbau untuk tetap melakukan diskusi dengan *creative director* serta *copywriter* dalam kesepakatan tiap langkah yang akan dilakukan. (hlm.24)

### 1.6. Paska Produksi

Menurut Rice (2002) proses paska produksi meliputi dua tahapan yakni *online editing* dan *offline editing*. *Online editing* adalah proses dimana seorang editor melakukan penggabungan dan pemilihan *footage* dalam upaya menentukan bagaimana shot akan digunakan dalam video tersebut. Sedangkan *offline editing* adalah proses penyelesaian untuk membuat kontinuitas dalam sebuah video untuk menghasilkan hasil akhir yang baik (hlm. 73).

Honthaner (2010) menjelaskan kalau tahap paska produksi adalah proses dimana semua elemen yakni music, gambar, dan video menjadi satu kesatuan yang harmonis. Sejak tahap pra produksi, account executive harus sudah melakukan penentuan jadwal untuk proses paska produksi yang disetujui oleh klien. Pada umumnya, tahapan paska produksi dapat berlangsung dalam beberapa minggu (hlm. 463).

Worthington (2009) menjelaskan lebih tahapan paska produksi dengan menyatakan bahwa hasil dari proses pengambilan gambar akan diproses dalam tahap editing agar dapat membuat sebuah hasil video yang utuh. Account Executive kembali lagi harus melakukan pengawasan bagaimana berjalannya proses editing agar selesai sesuai dengan rencana (hlm 26).

### 1.7. Recruitment

Seorang *Account Executive* memiliki tugas dan tanggungjawab yang luas dan besar, salah satunya adalah pemilihan dan penempatan tim antar departemen (*recruitment*). Dalam buku *The Oxford Handbook of Recruitments* (2014) terdapat usul dari Barber (1998) yaitu proses *recruitment* melingkupi proses praktik dan kegiatan yang diselenggarakan oleh

organisasi dengan tujuan utama untuk mengidentifikasi dan menarik perhatian dari potensi kandidat untuk lowongan yang ada (hlm. 22). Kinicki dan Williams (2009) mendukung gagasan tersebut dengan menyatakan *recruitment* adalah proses menarik calon karyawan dan mengalokasikannya dalam posisi yang tepat dan terbuka dalam organisasi (hlm 284).

Compton (2009) menjelaskan bahwa proses *recruitment* adalah bagian yang tidak bisa dipisahkan dari manajemen sumber daya manusia dan perancangan rencana dalam sebuah organisasi. Beliau kemudian menambahkan, untuk melakukan proses *recruitment* pertama-tama harus tersedianya lowongan pekerjaan dalam organisasi tersebut. (hlm. 1). Mondy (2008) melengkapi pernyataan Barber (1998) mengenai menarik perhatian dari potensi kandidat dengan melakukan *employee requisition* yang berarti menspesifikasikan titel pekerjaan, departemen, tanggal pemulaian pekerjaan, dan detail lainnya (hlm. 89).

#### 2.7.1. Proses Recruitment

Mondy kemudian menjelaskan bahwa diperlukan 2 proses untuk mendapatkan kandidat, yaitu:

##### A. *Recruitment sources*

Untuk mencari kandidat diperlukan sumber tenaga kerja yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi, seperti melakukan pencarian di universitas ataupun sumber daya dari kompetitor klien. Mondy (2008, hlm. 90) kembali menjelaskan sumber *recruitment* dapat dibagi menjadi dua:

##### a) *Sumber recruitment internal*



Sumber *recruitment* internal adalah proses *recruitment* dari promosi internal perusahaan. Griffin and Edbert (2006) mengartikan sumber *recruitment* internal adalah dengan mempertimbangkan karyawan yang sudah ada sebagai kandidat untuk posisi yang terbuka (*vacancy*). Pada umumnya, *recruitment* internal didasarkan pada promosi dari atasan untuk mempertahankan *high-quality performance* karyawan.

Menurut Mondy (2016) keuntungan dari *recruitment* internal sendiri adalah:

1. Tidak memerlukan waktu *training* yang lama sebab organisasi sudah mengetahui kemampuan dan kapabilitas karyawannya.
2. Kandidat internal sudah mempunyai pengetahuan mengenai perusahaan/organisasi, kebijakan perusahaan, pihak sekitar perusahaan.
3. Perusahaan/organisasi mempunyai *track record* jelas setiap karyawannya (hlm 148).

Sedangkan menurut IZA *World of Labor* (2016), kelemahan dari sumber *recruitment* internal adalah:

1. Terdapat ketidakpastian produktivitas
2. Keterbatasan pengetahuan dan ide-ide baru yang dapat mengembangkan perusahaan/organisasi lebih lanjut.

#### b) Sumber *recruitment* eksternal

Kinicki dan Williams (2009) berpendapat bahwa sumber *recruitment* external adalah pencarian karyawan dengan menarik pelamar kerja dari luar organisasi. Lowongan

pekerjaan (*vacancy*) dapat ditempatkan di berbagai media kabar, internet, agen tenaga kerja, perusahaan pencari eksekutif, berbagai universitas, sekolah-sekolah pelatihan teknis, dan dari *word of mouth* melalui asosiasi profesional (hlm. 284).

Menurut Mondy (2008), kelebihan dari pencarian *recruitment* eksternal adalah:

1. Dapat mengisi jabatan-jabatan untuk pemula yang ada di perusahaan/organisasi.
2. Berkesempatan untuk mendapatkan kemampuan (*skill*) lebih yang belum dimiliki oleh karyawan yang sudah ada dalam perusahaan/organisasi.
3. Berkesempatan lebih untuk memiliki karyawan dengan latar belakang yang berbeda untuk memberikan ide dan masukan yang dapat memajukan perusahaan/organisasi (hlm. 93).

Sedangkan kelemahan menurut beliau adalah:

1. Membutuhkan waktu yang lebih lama dalam pencarian karyawan
2. Membutuhkan biaya lebih dan tidak sedikit
3. Membutuhkan adanya proses *training* dari awal

## B. *E-Recruitment*

Untuk menarik perhatian calon kandidat diperlukan metode yang efektif secara waktu dan keuangan serta dapat memenuhi kebutuhan, seperti *offline recruiting* ataupun *online recruiting*. Dalam jurnal “*Rekrutment Online (E-Recruitment) Sebagai Suatu Inovasi dalam Perekrutan Perusahaan*” oleh Purnomo (2013), dijelaskan pendapat Parry (2006) bahwa *e-recruitment* adalah penggunaan internet untuk mencari dan menarik perhatian

karyawan yang berpotensi kedalam suatu perusahaan/organisasi, yang termasuk di dalamnya adalah penggunaan dari situs perusahaan itu sendiri, situs pihak kedua, serta organisasi dan penggunaan papan pengumuman komersial secara *online*.

Dalam jurnal yang sama, Champan & Webster (2003) memberikan beberapa alasan untuk memakai *e-recruitment* sebagai metode *recruitment*, alasan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penghematan biaya yang akan digunakan untuk melakukan *recruitment*.
2. Kemudahan dalam penggunaan untuk calon kandidat.
3. Kemudahan dalam penggunaan untuk perusahaan/organisasi.
4. Mempercepat proses *recruitment* itu sendiri.
5. Memperbesar kemungkinan keberhasilan dalam menemukan kandidat yang tepat.

#### 2.7.2. Seleksi

Dale (2003) menjelaskan, apabila tersedia sebuah lowongan pekerjaan, maka organisasi tersebut butuh membuat penjelasan detail mengenai kriteria dan kualifikasi lowongan pekerjaan tersebut, sehingga dapat dilakukannya proses seleksi (hlm. 15). Artikel yang berjudul *Selection Criteria for Hiring* (2019) yang ditulis oleh Bert Markgraf menjelaskan dalam pembuatan kriteria pertama-tama, seorang *employer* harus mengidentifikasi kualifikasi dasar yang dibutuhkan untuk lowongan pekerjaan yang tersedia, bisa berdasarkan pendidikan terakhir kandidat, maupun portofolio atau riwayat kerja kandidat. Kemudian membuat daftar skill yang dianggap penting untuk lowongan yang tersedia yang harus dimiliki kandidat, sebab jika kandidat tidak memiliki skill tersebut, maka

kandidat tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut. Dengan mengetahui riwayat kerja maupun pengalaman dari kandidat pekerja, employer dapat mencari dan mencocokkan kebutuhan lowongan pekerjaan pada riwayat kandidat tersebut, sebagai contoh, apabila lowongan membutuhkan pekerja yang dapat kerjasama dalam tim, employer dapat mencari tahu keberadaan kualitas kandidat tersebut dari pekerjaan yang pernah ia lakukan. Dalam artikel yang sama dijelaskan juga bahwa dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan, pastinya memiliki nilai-nilai tersendiri yang organisasi atau perusahaan tersebut ingin pegawainya junjung tinggi dan terapkan dalam melakukan pekerjaannya, nilai-nilai tersebut menjadi basis kebijakan perusahaan yang mengambil andil dalam proses seleksi.

Dalam buku *The Oxford Handbook of Recruitments* (2014) menjelaskan bahwa proses *recruitment* dan seleksi merupakan pasangan yang saling mendukung satu sama lain, karena dengan menjalankan kedua hal tersebut akan menghasilkan hasil yang lebih efektif (hlm. 6). Menurut Griffin dan Ebert (2006) proses seleksi dengan mengumpulkan informasi dari pelamar dapat memprediksi keberhasilan pekerjaan dan kemudian dapat mempekerjakan calon kandidat yang paling cocok untuk posisi yang terbuka (hlm. 214).

#### *2.7.2.1. Langkah-Langkah dalam Proses Seleksi*

Roberts (1997) membagi proses seleksi menjadi 6 tahapan ringkas, yaitu:

##### *1. People Specification*

Menspesifikasikan profil lowongan pekerjaan dan profil ideal kandidat membantu proses pemilihan sebab keseluruhan proses ini adalah mencocokkan orang yang tepat untuk pekerjaan yang ada. Membuat spesifikasi sejelas mungkin akan meminimalkan kemungkinan kesalahan tahap seleksi yang dapat merugikan organisasi (hlm. 4)

## *2. Competencies*

Mendeskripsikan syarat kompetensi kandidat dapat dilakukan dengan menentukan paket kemampuan yang dibutuhkan seperti atribut kepribadian kandidat, pengetahuan, pengalaman, kemampuan fisik dan nilai yang dapat meningkatkan performa kandidat dalam pekerjaannya (hlm.6).

## *3. Attracting*

Proses pemikatan calon kandidat membutuhkan sebuah keseimbangan dalam jumlah kandidat yang mendaftar dengan kualitas kandidat yang mendaftar. Dengan demikian organisasi yang memiliki lowongan dapat memilih dengan lebih mudah (hlm. 6-7).

## *4.Screening*

Setelah respon dari calon kandidat terkumpulkan, maka organisasi yang membutuhkan dapat memfokuskan proses seleksi dengan mencocokkan kriteria dan kualifikasi pada respon kandidat (hlm. 7)

## *5.Interview*

Memanggil dan mewawancarai kandidat adalah cara yang paling sering digunakan dalam proses seleksi kandidat. Dari proses wawancara inilah kesan pertama kandidat menjadi peran penting dalam pertimbangan penerimaan (hlm.8)

## *6.Testing*

Menyelenggarakan sebuah tes dapat menjadi sebuah acuan dalam penilaian kandidat. Dengan adanya tes, dapat diketahui sikap kandidat serta bagaimana performa kerja kandidat (hlm. 8).

Sedangkan Dessler (2013) menjelaskan proses *recruitment* dan seleksi adalah sebagai beberapa hambatan yang berfungsi sebagai instrumen pemilihan kandidat terbaik untuk lowongan yang ada. Beliau menjelaskan lebih lanjut proses seleksi sebagai berikut:

1. *Employment Planning and Forecasting*

Tahap ini meliputi kegiatan analisa sumber daya manusia yang dibutuhkan sesuai kriteria, penentuan strategi yang akan dilakukan, evaluasi strategi, penerapan strategi, dan evaluasi tingkat keberhasilan *recruitment*.

2. *Recruiting: Build A Pool of Candidates*

Tahap ini adalah tahapan pengumpulan *resume* kandidat dalam jumlah banyak untuk diseleksi sesuai dengan prasyarat, kriteria, ataupun apabila kandidat dinilai berkualitas.

3. *Applicants Complete Application Forms*

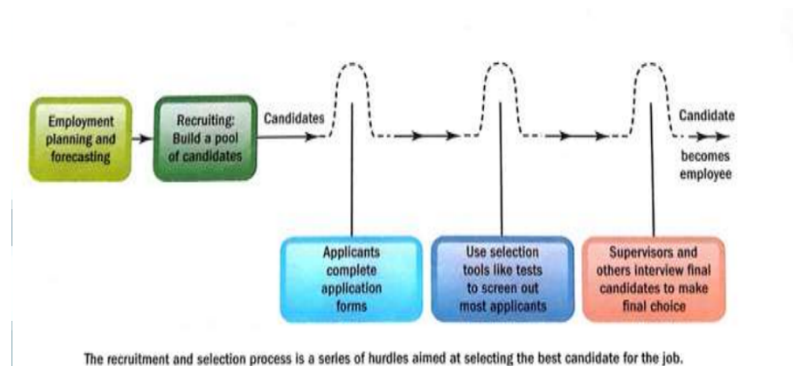
Pada tahap ini, para kandidat melengkapi data diri yang dibutuhkan oleh perusahaan melalui *application form* yang diberikan.

4. *Use Selection Tools Like Tests To Screen Out Most Applicants*

Para kandidat yang terseleksi akan diberikan tes untuk dijadikan bahan pertimbangan perusahaan dalam keputusan penentuan kandidat.

#### 5. *Supervisors and others interview final candidates to make final choice*

Tahap terakhir ini berkepentingan untuk melakukan wawancara kepada para kandidat guna membuat keputusan apabila kandidat yang dipilih dapat diterima di perusahaan/organisasi atau tidak (hlm.164).



Gambar 2.1. Langkah-langkah dalam Proses Recruitment dan Seleksi

Sumber: Dessler (2013, hlm. 164)

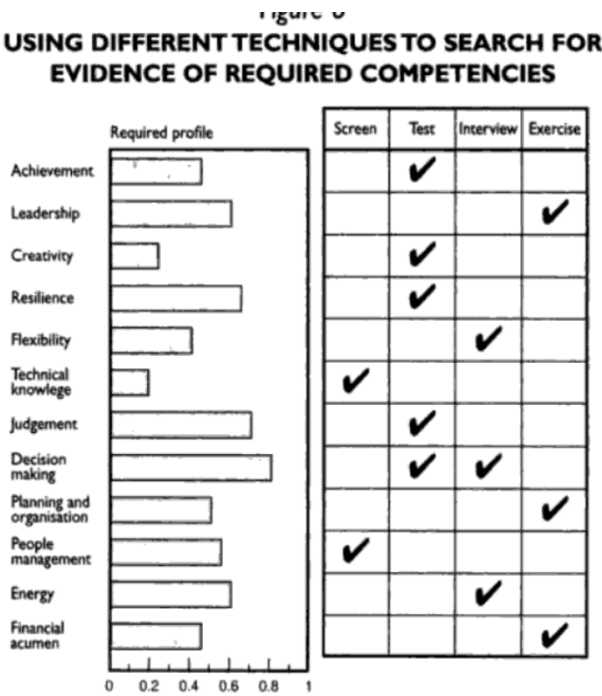
#### 2.7.3. Decision Making

Catano (2010) menjelaskan bahwa tujuan akhir dari proses seleksi adalah untuk memutuskan siapa kandidat yang akan diterima. Proses penentuan tersebut dapat dikategorikan dengan membuat golongan “Pilihan Utama”, “Sangat Baik”, “Cukup”, “Tidak Diterima” (hlm. 501). Roberts (1997) menambahkan gagasan dari Catano dengan menjelaskan elemen penting yang dapat digunakan untuk membuat seleksi *final* adalah dengan melakukan pengumpulan data dan mencocokkan data dengan kriteria kebutuhan.

Membuat sebuah daftar untuk memastikan semua data yang ada mulai dari pertama kalinya berjalan proses seleksi dapat membantu proses diskusi pemilihan kandidat.

Metode pendekatan seleksi data yang dapat digunakan adalah *metode non-competency* dan *metode competency-based*. Metode *non-competency* dilakukan tatap muka dengan memastikan spesifikasi personal seperti kualitas, pengalaman, rekam jejak, dan kemampuan sosial yang dibutuhkan organisasi. Sedangkan metode pendekatan *competency-based* lebih mudah dipraktikan sebab terdapat stuktur logis yang dapat diisi. (hlm. 208)

Contoh tabel pengisian metode pendekatan competency based



Gambar 2.2. Bentuk daftar *competency based*

(sumber: Roberts, Gareth (1997). *Recruitment and Selection*)



Dalam artikel yang berjudul “Important Decision-Making Skills That Employers Value” Doyle (2019) menyatakan bahwa untuk membuat sebuah keputusan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan masing-masing pemimpin menjadi aspek determinasi tahapan ini. Akan tetapi, Doyle menjelaskan bahwa ada 6 langkah yang dapat dilakukan untuk memudahkan pembuatan keputusan. Langkah-langkah tersebut adalah:

1. Definisikan masalah, tantangan, ataupun kesempatan yang ada.
2. Membuat daftar kemungkinan solusi dan respon yang ada.
3. Evaluasi pro dan kontra dari setiap opsi yang ada.
4. Memilih solusi ataupun respon terbaik.
5. Implementasikan opsi yang sudah dipilih.
6. Menilai dampak dari keputusan dan membuat modifikasi sesuai kebutuhan.

Beliau kembali menjelaskan bahwa dalam membuat sebuah keputusan, tidak harus semua langkah dilakukan, melainkan dipilih langkah yang dianggap penting dan harus memiliki rasa tanggungjawab atas keputusan yang telah dibuat.